

Vol. 12, No. 1 Januari 2018
Hal. 119 – 130

PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN DENGAN KOMITMEN, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA APARATUR PEMERINTAH KABUPATEN BONDOWOSO

Ninit Dyah Pramarta Siwi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
ninit.dyah@gmail.com

Alwan Sri Kustono

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
alwankustono@yahoo.com

Novi Puspitasari

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
novipuspitasari@unej.ac.id

Abstract: *The objective of this research is to examine the influence of budget participation on performance, organizational commitment, organizational culture, and motivation; the influence of organizational commitment and organizational culture on performance; the influence of organizational culture on organizational commitment; and the influence of organizational culture on motivation of the government officers of Bondowoso Regency. The research sample consists of 180 government officers, including the structural officers and executive staff of the Local Government Work Unit of Bondowoso Regency. Data were analyzed using Structural Equation Modelling (SEM). Results show that budget participation has a positive and significant influence on performance, organizational commitment, organizational culture, and motivation; organizational commitment has a positive and significant influence on performance; organizational culture has a positive and significant influence on performance; motivation has a positive and significant influence on performance; and organizational culture has a positive and significant influence on organizational commitment.*

Keywords: *Budget Participation, Performance, Organizational Commitment, Organizational Culture, Motivation.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja, komitmen organisasi, budaya organisasi, motivasi; pengaruh komitmen dan budaya organisasi terhadap kinerja; pengaruh motivasi terhadap kinerja; pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi; dan pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi pada aparatur pemerintah Kabupaten Bondowoso. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 180 karyawan yang terdiri dari pejabat struktural dan staf pelaksana pada masing-masing satuan kerja perangkat daerah (SKPD). Data dianalisis menggunakan SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan motivasi; komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kata Kunci: Partisipasi Anggaran, Kinerja, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Motivasi.

Pendahuluan

Kinerja aparatur pemerintah sebagai karyawan, secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, yang meliputi motivasi dan komitmen organisasi. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar individu adalah budaya organisasi. Kinerja aparatur pemerintah sebagai pengelola anggaran sektor publik dinilai berdasarkan berapa yang berhasil dicapai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan (Nurchayani, 2010).

Kinerja individu yang dimaksud adalah kinerja aparatur pemerintah pada organisasi sektor publik. Kinerja aparatur dalam organisasi sektor publik diduga dipengaruhi oleh komitmen, budaya organisasi, dan motivasi yang merupakan bagian dari teori Perilaku Organisasi. Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor internal yang mempengaruhi kinerja aparatur pemerintah. Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthans, 2006:249).

Budaya organisasi yang kuat membawa pengaruh yang positif bagi karyawan dan organisasi. Budaya yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang dianut dengan kuat, diatur dengan baik, dan dirasakan bersama secara luas. Makin banyak anggota organisasi yang menerima nilai-nilai inti, menyetujui jajaran tingkat kepentingannya, dan merasa sangat terikat kepadanya, maka makin kuat budaya tersebut (Robbins, 1998).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai pada organisasi publik dalam hal ini aparatur pemerintah adalah motivasi. Menurut pendapat Andina (2013) motivasi merupakan derajat sampai sejauh mana individu ingin dan berusaha dalam mengerjakan suatu pekerjaan dengan baik dan upaya yang tinggi.

Mengacu pada Peraturan Pemerintah Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, setiap instansi pemerintah wajib melakukan pelaporan di akhir tahun dengan membuat dokumen kinerja tahunan yaitu LAKIP.

Nilai LAKIP Kabupaten Bondowoso selama 2 tahun berturut-turut adalah CC yang menggambarkan kinerja pemerintah kabupaten Bondowoso adalah cukup. Berdasarkan hal tersebut, peneliti ingin mengkaji penelitian sebelumnya dan mengembangkan penelitian yang dilakukan oleh Setyarini (2014) tentang pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada bank perkreditan rakyat. Komitmen organisasi sebagai variabel intervening diduga mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah di Kabupaten Bondowoso. Peneliti menambah variabel intervening baru, yaitu budaya organisasi dan motivasi sebagai variabel intervening yang mempengaruhi kinerja aparatur pemerintah di Kabupaten Bondowoso.

Menurut pendapat Octaviana (2011) dan Chong (2002) menyatakan bahwa partisipasi anggaran sebagai proses dimana bawahan/pelaksana anggaran diberikan kesempatan untuk terlibat dalam dan mempunyai pengaruh dalam proses penyusunan anggaran. Sedangkan menurut Griffin (2002:15) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.

Sementara itu Robbins (2003: 305) mendefinisikan budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Selanjutnya Motivasi adalah suatu kekuatan dari dalam atau luar diri manusia untuk mendorong semangat untuk mengejar sesuatu keinginan dan tujuan tertentu (Manullang, 2014:227).

Kinerja instansi pemerintah. lebih lanjut dapat dikatakan sebagai proses yang sistematis dan berkesinambungan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program, kebijakan, sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam mewujudkan visi, misi dan strategi instansi pemerintah (LAN, 2003:4-5).

Berdasarkan fenomena di atas maka tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja aparatur pemerintah Kabupaten Bondowoso; (2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap komitmen organisasi; (3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap budaya organisasi; (4) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh partisipasi anggaran terhadap motivasi; (5)

Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen terhadap kinerja aparatur pemerintah Kabupaten Bondowoso; (6) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja aparatur pemerintah Kabupaten Bondowoso; (7) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja aparatur pemerintah Kabupaten Bondowoso; (8) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi; (9) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi.

Metodologi

Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka konseptual, Penelitian ini merupakan *explanatory research* yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian menggunakan teknik sampling *non probability* dengan metode snowball sampling dan kuesioner sebagai instrument pengumpulan data.

Penelitian ini dilakukan pada lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso dan dilaksanakan pada bulan Februari 2017. Populasi penelitian ini berjumlah 328 karyawan dari beberapa SKPD yang mewakili kedudukan, tugas, dan fungsi perangkat daerah di Kabupaten Bondowoso yang terdiri Sekretariat Daerah Kabupaten Bondowoso, Inspektorat Kabupaten Bondowoso, Badan Perencanaan Daerah Kabupaten Bondowoso, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Badan Kesatuan Bangsa Politik dan Perlindungan Masyarakat Kabupaten Bondowoso, Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bondowoso, dan Kecamatan Bondowoso.

Sampel dalam penelitian ini berjumlah 180 karyawan yang terdiri dari jabatan struktural dan juga staff pelaksana pada masing-masing satuan kerja perangkat daerah (SKPD). Teknik penarikan sampel yang digunakan dalam menentukan jumlah sampel pada penelitian ini menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N(d^2)}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

d = tingkat kekeliruan (0,05)

Data primer dalam penelitian ini diambil berdasarkan jawaban responden terhadap kuesioner yang dibagikan pada saat dilaksanakannya Rapat

Koordinasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada bulan Februari tahun 2017. Data Sekunder dari penelitian tersebut adalah peraturan perundang-undangan yang terkait tentang Pemerintah Daerah, Keuangan Daerah dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah partisipasi anggaran. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja aparatur pemerintah. Variabel antara dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi, budaya organisasi dan motivasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Analisis Statistif Deskriptif untuk memberikan gambaran tentang pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja Aparatur Pemerintah di Kabupaten Bondowoso. Metode Statistik Inferensial yang digunakan dalam analisis data penelitian ini adalah Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan program AMOS 6 dan SPSS 16.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

a. Uji Hipotesis I

Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai C.R sebesar 2,578 ($p\text{-value} = 0,010$). Nilai $p\text{-value}$ ($0,010 < \alpha$ ($0,05$)), berarti bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis I penelitian ini dapat diterima.

b. Uji Hipotesis II

Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai C.R sebesar 2,434 ($p\text{-value} = 0,015$). Nilai $p\text{-value}$ ($0,015 < \alpha$ ($0,05$)), berarti bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis II penelitian ini dapat diterima.

c. Uji Hipotesis III

Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai C.R sebesar 2,057 ($p\text{-value} = 0,040$). Nilai $p\text{-value}$ ($0,040 < \alpha$ ($0,05$)), berarti bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis III penelitian ini dapat diterima.

d. Uji Hipotesis IV

Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai C.R sebesar 2,841 ($p\text{-value} = 0,005$). Nilai $p\text{-value}$ ($0,005 < \alpha$ ($0,05$), berarti bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis IV penelitian ini dapat diterima.

e. Uji Hipotesis V

Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai C.R sebesar 2,186 ($p\text{-value} = 0,029$). Nilai $p\text{-value}$ ($0,029 < \alpha$ ($0,05$), berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis V penelitian ini dapat diterima.

f. Uji Hipotesis VI

Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai C.R sebesar 2,245 ($p\text{-value} = 0,025$). Nilai $p\text{-value}$ ($0,025 < \alpha$ ($0,05$), berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis VI penelitian ini dapat diterima.

g. Uji Hipotesis VII

Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai C.R sebesar 2,000 ($p\text{-value} = 0,045$). Nilai $p\text{-value}$ ($0,045 < \alpha$ ($0,05$), berarti bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis VII penelitian ini dapat diterima.

h. Uji Hipotesis VIII

Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai C.R sebesar 2,029 ($p\text{-value} = 0,042$). Nilai $p\text{-value}$ ($0,042 < \alpha$ ($0,05$), berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis VIII penelitian ini dapat diterima.

i. Uji Hipotesis IX

Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai C.R sebesar 2,036 ($p\text{-value} = 0,042$). Nilai $p\text{-value}$ ($0,042 < \alpha$ ($0,05$), berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis IX penelitian ini dapat diterima.

Partisipasi Anggaran Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah

Faktor yang membuat partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja aparatur pemerintah adalah kepuasan aparatur pemerintah yang dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran dan kebutuhan dalam memberikan pendapat terpenuhi. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa partisipasi anggaran terhadap kinerja sesuai dengan teori penetapan tujuan dimana target anggaran yang ditetapkan secara partisipatif akan menghasilkan kinerja unggul karena apabila pegawai diberi kesempatan untuk menentukan target anggaran oleh atasan mereka, maka pegawai tersebut akan memiliki komitmen tinggi atas tanggung jawab yang diberikan. Ketika pegawai memiliki komitmen dan penerimaan yang tinggi atas penetapan anggaran, maka kinerja pegawai akan meningkat karena mereka akan berusaha sebaik mungkin mencapai anggaran yang telah ditetapkan.

Pelimpahan kekuasaan, wewenang, tanggung jawab, serta adanya ijin yang diberikan kepada manajer lebih rendah maupun bawahan untuk membuat keputusan ketika berpartisipasi menyusun anggaran akan meningkatkan kinerja orang tersebut, hal tersebut dikarenakan seseorang merasa bertanggung jawab terhadap kekuasaan yang diperolehnya dibandingkan hanya sekedar berpartisipasi. Partisipasi dalam pengambilan keputusan tersebut akan memotivasi karyawan untuk lebih aktif sehingga peningkatan motivasi tersebut berakibat pada peningkatan kinerja.

Partisipasi Anggaran Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Komitmen Organisasi

Aparatur pemerintah di level bawah, menengah dan atas memiliki informasi yang akurat masing-masing sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan anggaran. Sebuah anggaran yang baik adalah anggaran yang dapat memenuhi semua kebutuhan dalam organisasi. Aparatur pemerintah di level bawah, menengah dan atas mengetahui kondisi yang sebenarnya terjadi di dalam organisasi. Keterlibatan, koordinasi, dan kerjasama antara aparatur pemerintah di level bawah, menengah dan atas sangat diperlukan untuk dapat mencapai anggaran yang baik sehingga anggaran tersebut bisa digunakan untuk mendukung pelaksanaan aktivitas-aktivitas unit organisasi. Keterlibatan aparatur pemerintah di level bawah, menengah dan atas dalam partisipasi anggaran menyebabkan konsekuensi positif seperti meningkatnya komitmen pada

organisasinya hal ini sesuai dengan pendapat Eker (2007) bahwa Partisipasi anggaran merupakan keterlibatan antara manajer atas dengan bawah untuk menentukan proses penggunaan sumber daya pada aktivitas dan operasi perusahaan atau instansi tertentu.

Peneliti juga berpendapat bahwa aparatur pemerintah yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran akan memiliki perasaan bahwa dirinya memiliki andil dalam perusahaan tersebut sehingga dapat menyusun anggaran yang baik sesuai dengan kebutuhan organisasi di masa mendatang dan mengesampingkan kepentingan pribadi. Disamping itu partisipasi dalam proses penyusunan anggaran memungkinkan para aparatur pemerintah menjadi lebih sejalan dengan tujuan organisasi, merasa bangga terhadap instansi tempat bekerja untuk menyukseskan instansi tempat bekerja.

Partisipasi Anggaran Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Budaya Organisasi

Keterlibatan setiap aparatur pemerintah dalam proses penyusunan anggaran didalam sebuah instansi pemerintah dapat memicu inisiatif masing masing individu untuk mengemukakan pendapat sehingga membuat pola komunikasi antara atasan dan bawahan terjalin dengan baik dan integrasi antar seksi di dalam instansi semakin baik pula.

Peneliti juga berpendapat bahwa semakin kuat budaya organisasi, maka semakin tinggi tingkat keyakinan, nilai, serta persepsi yang dimiliki para anggotanya, sehingga dapat memberikan motivasi yang kuat terhadap karyawan untuk maju bersama perusahaan. Adanya semangat yang tinggi dari karyawan inilah yang nantinya akan berdampak pada kinerja manajerial dalam suatu perusahaan.

Partisipasi Anggaran Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi

Aparatur pemerintah yang terlibat dalam proses penyusunan anggaran pada instansi tempat bekerja cenderung memiliki motivasi yang tinggi dalam proses penyusunan anggaran, yang pada akhirnya membuat aparatur pemerintah dalam mempertanggungjawabkan anggaran akan semakin tinggi pula hal ini karena partisipasi anggaran dapat menjadi sarana untuk mendengar aspirasi para aparatur pemerintah. Ketika aspirasi aparatur pemerintah diaspirasikan maka akan muncul tanggungjawab moral para aparatur pemerintah untuk mencapai kinerja dari apa yang pernah diaspirasikan. Sehingga, dapat dikatakan bahwa proses penyusunan

anggaran dalam proses penganggaran juga merupakan suatu pendekatan yang efektif untuk meningkatkan motivasi aparatur pemerintah.

Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah

Peningkatan dan penurunan kinerja pegawai tergantung sejauh mana individu lebih mementingkan diri sendiri atau bekerja demi kepentingan organisasinya yang merupakan aktualisasi dari tingkat komitmen yang dimiliki. Komitmen menunjukkan keyakinan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (goal) yang ingin di capai organisasi. Komitmen biasa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan kepada organisasi.

Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah

Budaya organisasi yang kuat akan memicu pegawai untuk berfikir, berperilaku dan bersikap sesuai dengan nilai-nilai organisasi yang meliputi profesionalisme, percaya pada rekan, keteraturan dan integrasi. Sehingga kesesuaian budaya yang terbentuk dalam diri setiap anggota organisasi dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik.

Motivasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah

Naiknya motivasi disebabkan oleh aparatur pemerintah yang berusaha keras untuk mencapai kinerja yang baik, aparatur pemerintah menikmati setiap persaingan dan kemenangan, aparatur pemerintah kerja lebih banyak dengan orang lain daripada bekerja sendiri. Hal ini berarti apabila dilihat dari Teori Dua Faktor (Frederick Herzberg) bahwa baik faktor motivator yaitu yang meliputi prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan kemajuan maupun faktor-faktor hygiene yang terdiri dari hubungan antarpersonal, administrasi/kebijakan perusahaan, pengawasan, gaji, dan kondisi dari para aparatur pemerintah sudah cukup diperhatikan sehingga mampu untuk mendorong semangat untuk mengejar sesuatu keinginan dan tujuan tertentu yaitu kinerja yang lebih baik.

Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Komitmen Organisasi

Budaya organisasi dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karena aparatur pemerintah dalam organisasi tersebut telah mampu berinteraksi dengan positif, mampu mengatasi permasalahan internal dengan baik sehingga berujung pada peningkatan komitmen organisasi yaitu keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi dan mampu mendukung tujuan-tujuan organisasi.

Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi.

Budaya organisasi dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, hal ini dikarenakan bahwa apabila meningkatkan budaya organisasi telah terlaksana seperti misalnya pemahaman tentang tujuan organisasi telah tercapai, tercipta keharmonisan berkomunikasi antar sesama anggota organisasi, tercapai kesepakatan atau konsensus internal, kekuasaan dan aturannya.

Maka hal tersebut akan memicu suatu kekuatan dari dalam atau luar diri manusia untuk mendorong semangat untuk mengejar sesuatu keinginan dan tujuan tertentu (motivasi) sehingga akan tercapai prestasi dan kinerja yang berujung pada suksesnya tujuan organisasi. Sehingga dengan demikian bahwa budaya organisasi menjadi konsep penting di dalam suatu organisasi, semua organisasi pasti mempunyai budaya yang menjadi identitas atau menjadi tanda bagaimana karakteristik organisasi tersebut. Budaya organisasi sebagai sebuah perspektif dari yang untuk memahami perilaku individu dan kelompok di dalam organisasi.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) Variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah; (2) Variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi; (3) Variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi; (4) Variabel partisipasi anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi; (5) Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah; (6) Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah; (7) Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur pemerintah; (8) Variabel budaya

organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi;
(9) Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas, dapat diberikan beberapa saran, yaitu : (a) Penelitian selanjutnya tentang Kinerja Aparatur Pemerintah yang menggunakan Nilai LAKIP Kabupaten sebagai data sekunder sebaiknya menambahkan Nilai LAKIP SKPD juga sebagai data pendukung sehingga dapat diketahui SKPD mana yang mempunyai kontribusi terbesar terhadap Nilai LAKIP Kabupaten; (b) Penelitian selanjutnya tentang Kinerja Aparatur Pemerintah diharapkan untuk mengambil variabel lain dan rancangan penelitian yang lebih kompleks dengan menambahkan variabel lain misalnya : Kemampuan, Penggajian, Kepemimpinan, Imbalan, Design Pekerjaan, Sikap dan Kepribadian; (c) Agar kedepannya lebih banyak dilakukan penelitian dengan sampel Aparatur Pemerintah Daerah dan pengambilan data tidak hanya menggunakan kuesioner melainkan menggunakan teknik wawancara juga untuk memperdalam dan mengetahui keadaan sesungguhnya atas jawaban responden penelitian.

Daftar Referensi

- Andina, R. Putri. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi, Kompensasi, Job Relevan Informasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial di Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Ilmiah online* .UniversitasJember.
- Chong, Vincent K., and Chong, Kar Ming. 2002.“Budget Goal Commitment and Informational effect of Budget Participation on Performance : A Structural equation Modelling Approach”. *Journal*. Vol.14, pp. 65-86.
- Griffin, Ricky W. 2002. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Lembaga Administrasi Negara. 2003. *Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta: Departemen Dalam Negeri.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi* 10th. Edisi Indonesia. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Manullang 2014.*Teori dan Aplikasi Manajemen: Komprehensif Intregalistik*.Jakarta : Mitra Wahana Media.
- Nurcahyani, Kunwaviyah. 2010. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial melalui komitmen organisasi dan persepsi inovasi sebagai variabel intervening.*Thesis*. Semarang: Program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Octaviana, Nur.2011.Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan (Pada Pt. Mirota Kampus Di Yogyakarta).*E-Journal*.Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Peraturan Pemerintah Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Peraturan Menteri peraturan menteri pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi republik Indonesia nomor 12 tahun 2015tentang pedoman evaluasi atas implementasi sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2003. *Organizational Behaviour*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. 1998. *Organizational Behavior*.New Jersey : Prentice Hall
- Setyarini, Maria Niken & Susty A., Anastasia.2014. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Perkreditan Rakyat. *Journal MODUS* Vol.26 (1): 63-76. Universitas Atma Jaya Yogyakarta.